战略升级 实践攻坚

《实体零售全渠道及数字化发展报告(2020)》

中国百货商业协会

2020年9月

VISIT…

扫码免费领取资料

房中术{www.nblax520.com}专注于男性增大增粗增长、阳痿、早泄、壮阳、延时、强肾、回春、健身。女性缩阴、丰胸、减肥、化妆、瑜伽、保养、产后修复、盆底肌锻炼。两性健康,夫妻按摩,房中术,性姿势,性技巧,性知识等

更多免费教程：英语学习，技能提升，PS 教学，投资赚钱，音乐教程，口才教学，情商提升，风水教学，心理学，摄影知识，幼儿学习，书法学习，记忆力提升等等.....

==========

全站课程下载

课程不断增加

本站现资源容量已超 10T

入群联系 QQ：167520299 或添加微信：1131084518（备注 学习）

扫码加微信lax988988领取资料

阳痿早泄训练
皇室洗髓功视频教学
女人驻颜术
泡妞约炮万元课程
足疗养 SPA 教材
玉蛋功
马氏回春功
房中术张丰川
哲龙全套视频
增大盼你增大
国际男优训练
亚当德永早泄训练
洗髓功真人内部
皇室养生绝学道家洗髓功
【铁牛人会员课】男人必备技能，理论讲解
实战高清视频
随意控制射精锻炼 视频+图片+文字
价值 1440 元第一性学名著<素女经房中养生
宝典视频>12 部
洗髓功修炼方法视频教学
陈见玉蛋功视频教学 女性缩阴锻炼
男性自然增大增长指南
强性健肾保健操 1-4
道家强肾系统锻炼功法
马氏回春功
12 堂课，全面掌握男性健康问题 让你重燃自信
联系微信：1131084518

1、东方性经
2、印度 17 式
3、口交技巧 3 部
4、港台性姿势 3 部
5、365 性姿势 6 部
6、泰国性爱密经 17 式
7、花花公子性技巧 6 部
8、阁楼艳星性技巧 7 部
9、古今鸳鸯秘谱全集 7 部
10、夫妻爱侣情趣瑜伽 2 部
11、古代宫廷性保健系列 14 部
12、汉唐宋元明清春宫图真人
13. 柔软性爱宝典 日本 9800 课
14. 李熙墨 3999 全套课
15. 妖精性爱课 2888
16. 李银河全套性课
17. 领统统性课
18. 德勇男性篇
19. 德勇男性篇
20. 缓慢性爱
21. 亚当多体位搭配篇
22. 亚当多体位结合篇
23. 德勇克服早泄讲座练习
24. 德勇以女性为中心得爱抚
25. 加藤鹰接吻爱抚舌技
26. 加藤鹰指技
27. 加藤鹰四十八手入门
28. 佐藤潮吹教学
29. 佐藤男人体能锻炼+保健品介绍
30. 佐藤男人早泄对抗训练
31. 阿拉伯延时训练

32. 田渊正浩秘籍
33. 异性性快感集中训练教学
34. 自我愉悦锻炼密宗
35. 铁牛全套延时训练课
36. Pc 机锻炼真人视频教学
37. 印度性经全集 8 部
38. 21 世纪性爱指南
39. 香蕉大叔男女训练馆全套
40. 中美真人性治疗教学+理论
41. 女性闺房秘术
42. 幸福玛利亚性课
43. 陈见如何释放性魅力征服
44. 性爱技巧讲座全套
45. 性爱秘籍全套
46. 性爱误区讲座
47. 性病讲解大全
48. 性博士讲座合集
49. 性健康和性高潮合集
50. 性教育讲座合集
51. 性能力课堂合集
52. 性生活问题解析合集
53. 意外怀孕和避孕处理课堂
54. 性感地带探索
55. 性技巧讲座
56. 性健康与性卫生讲座
57. 性生活专家答疑
58. 性心理与性道德合集
59. 性爱宝典合集
60. 性爱技巧合集
61. 完美性爱演示
62. 完美性爱技术讲解
更多精品等你来解锁哦.....

每日免费获取报告

1、每日微信群内分享**7+**最新重磅报告；

2、每日分享当日**华尔街日报**、金融时报；

3、每周分享**经济学人**

4、行研报告均为公开版，权利归原作者所有，起点财经仅分发做内部学习。

扫一扫二维码
关注公号
回复：**研究报告**
加入“起点财经”微信群。。

目　　录

序 1

第一部分 主要百货企业的全渠道及数字化作法 3

一、百货行业全渠道及数字化的总体情况 3

二、十家主要百货企业的全渠道及数字化情况 4

三、百货开展全渠道和数字化的共同特点 13

第二部分 主要超市企业的全渠道及数字化作法 15

一、超市行业全渠道及数字化的总体情况 15

二、十家主要超市企业的全渠道及数字化情况 16

第三部分 主要便利店企业的全渠道及数字化作法 27

一、便利店行业全渠道及数字化的总体情况 27

二、十家主要便利店企业的全渠道及数字化情况 27

序

本报告为中国百货商业协会连续第三年撰写，力求梳理零售全渠道和数字化发展的大致脉络、阐述目前全渠道的基本情况、探究实体零售全渠道的方向和路径。

1. 当前全渠道和数字化的进展

实体零售开展全渠道经营和数字化能力建设，已经从“是否需要做”的争论升级为“如何做”的探讨，从“战术打法”上升到“战略定位”层面。

这是多年来实体零售线下实践发展的必然结果，也是疫情催化作用的体现。当前，企业普遍将提升数字化能力摆在了经营管理的关键位置上，在资金和人员投入、项目优先级、与第三方合作等方面，都有直接的体现。

尽管企业给予了充分重视，但是，全渠道和数字化还有很多重要的问题有待解决。例如：

线上应该自行建设，还是主要依靠第三方？和大平台相比，实体零售的到家业务优势在哪里？

公众号和小程序商城到底有没有效果？直播到底对提升销售有没有作用？成本核算是否划得来？

成功的全渠道融合案例有哪些？全渠道和数字化是否有成功的标准化模式？

……

一系列重大的课题还有待探讨和解决。

2. 全渠道与数字化的关系

全渠道是通路、是线条，不同渠道有时平行有时交叉，打通交叉点、实现业务整合要靠数字化。

全渠道是前台、是表象，内在的衔接远比表面的渠道形式复杂，体现在业务逻辑、技术接口、数据融合等方面，需要通过数字化完成这些任务。

渠道建立起来，要靠强大的技术后台，以及业务中台和数据中台实现融会贯通。客户画像、精准营销、前置仓、到家服务、直播、社群等等，都是从强大的中台和后台源源输出。因此，在全渠道的道路上，其实我们才刚刚迈出，以全渠道为通路，这只是前菜，以数字化打通人货场才是重头戏。

3. 本研究报告的结构

根据实体零售数字化发展的阶段特点，2018 年和 2019 年全渠道报告的主题分别为“方向既定，乘势而上”、“大道至简 徐徐图之”，今年主题定位为“战略升级，实践攻坚”，意为疫情加速了数字化和全渠道的进程，在企业中的战略地位提升，但在实践方面仍然有很多困难和问题需要解决。

为便于比较分析，本报告分别选取了百货、超市、便利店三个业态的主要 10 家企业，研究其全渠道和数字化方案，力求为行业提供一点借鉴。

第一部分 主要百货企业的全渠道及数字化作法

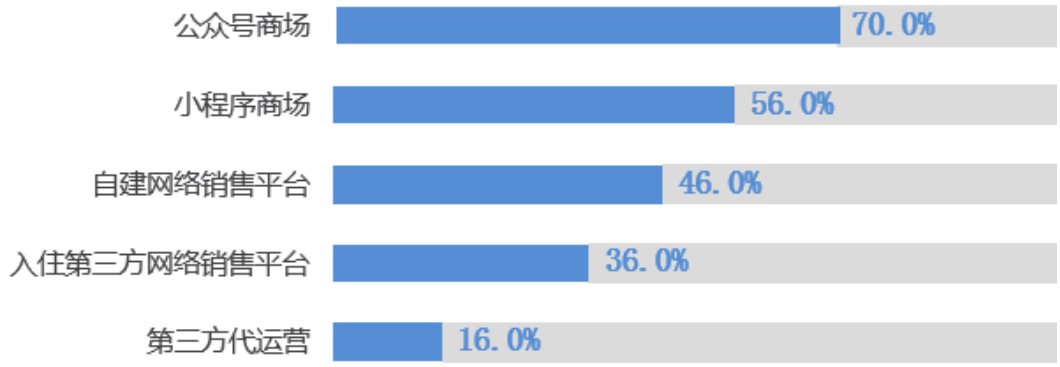
百货数字化，从“轻”开始

一、百货行业全渠道及数字化的总体情况

根据中国百货商业协会和冯氏集团利丰研究中心的联合调查，在 100 多家以经营百货业态为主的企业样本中，已开展线上销售渠道的企业，占比达到 70%。

百货店开展线上销售渠道的形式多样，其中以运维较轻的公众号为主，具体如下：

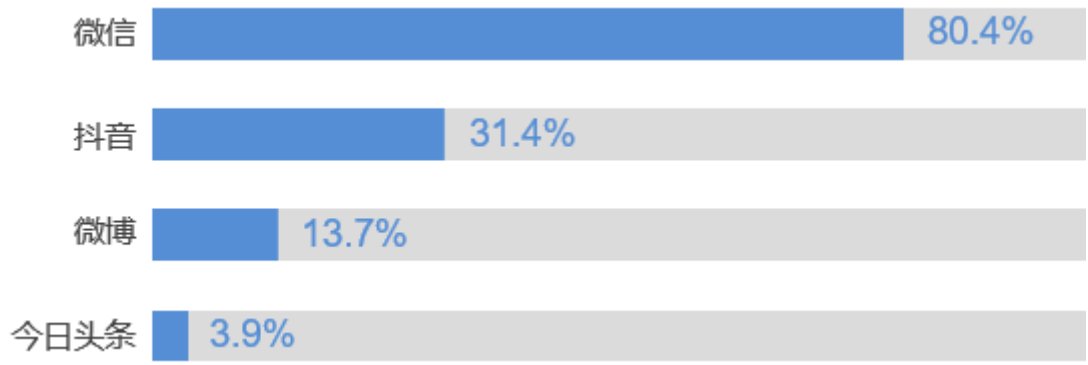
百货店样本当前电子商务的模式



数据来源：中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

与线上销售相对应，百货店也使用多种社交媒体作宣传推广手段，其中微信是最主要手段，具体包括：

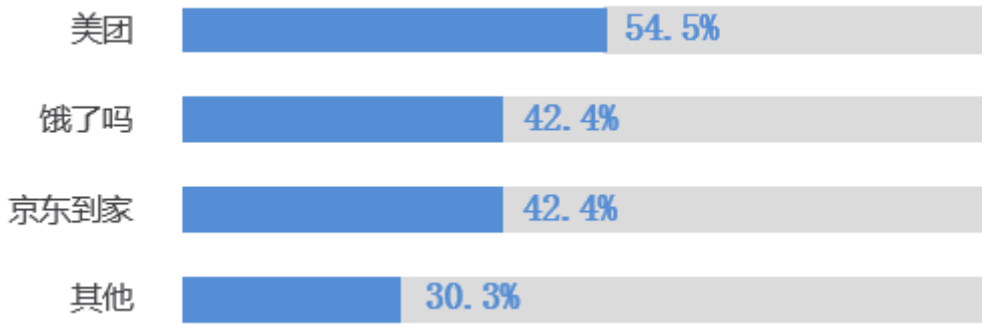
百货店样本运用的宣传推广社交媒体



数据来源：中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

百货店一般为多业态经营，其超市的全渠道业务和部分百货的全渠道业务，也采取了到家服务的模式，使用到家服务的占比为 53%。

与百货店合作开展到家服务的第三方平台



数据来源：中国百货商业协会、冯氏集团利丰研究中心问卷调查

二、十家主要百货企业的全渠道及数字化情况

序	名称	店数	PC 网站	APP		公号	微信小程序
				名称	下载（万）		
1	百联集团		官网：www.bailiangroup.cn 网上商城：www.bl.com	i 百联	1786	含 i 百联、百联奥莱	i 百联、百联百货到家、百联奥莱+
2	大商集团	137	集团官网：www.dsjt.com 天狗官网：www.51tiangou.cn	大商天狗	1451	大商天狗网	大商天狗
3	重庆商社	373	世纪购：www.sjgo365.com	无		重庆商社世纪购	无
4	长春欧亚	147	官网：www.eurasiagroup.com.cn	掌尚欧亚	22	含欧亚集团、欧亚商都、欧亚商业连锁等	欧亚集团
5	武汉武商	87	武商网：www.wushang.com	武商网	52	含武汉武商超市、武商广场购物中心等	武商广场电子商城、武商超市扫码购
6	王府井百货	66	官网：www.wfj.com.cn	王府井	1	含王府井集团、王府井网上商城等	王府井大楼在线购
7	银泰商业	62	官网：www.intime.com.cn	银泰百货	358	银泰百货	不同区域有各自区域小程序
				喵街	5930		

8	银座集团	381	官网：www.inzonegroup.cn 银座网：www.yinzuo100.com	智慧银座 / 银座云生活			银座 hui 生活、银座严选、银座到家
9	北国人百	75	官网：www.brjt.cn 北国如意购：www.ruyigou.com	掌尚北国 Plus	534	掌尚北国	北国商城、北国超市 PLUS
10	天虹商场	109	天虹购物网站：www.tianhong.cn	天虹官方 APP	5530	天虹	天虹、天虹礼品卡
中国百货商业协会汇总							
注： 1. 标注为官方网站的，没有电商功能 2. APP 下载量仅统计安卓下载，数据源于“酷传”，截止到 2020 年 7 月底							

1. 百联

2016 年 5 月，承载百联系数字化转型重任的 i 百联电商平台应运而生。根据 i 百联网站的介绍：公司整合了旗下原百联 E 城、联华易购、百联股份网上商城 3 家网站，以 BL.com 网站、i 百联手机 APP 以及 i 百联微信号所构成的线上线下互通、互融、互动的全新区域垂直商务电子化平台。

i 百联电商平台以百联集团旗下的购物中心、奥特莱斯、百货、大卖场、标超、便利店、专业专卖等全业态品牌企业为支撑，以有亮点富特色的商品和体验为核心，将商店、商圈、物流链与消费者串联，形成全时段、全客群、全渠道商业生态圈。

2019 年百联股份线上实现 GMV（网站成交额）69 亿元，百联通会员超过 1400 万，2019 年“百联到家”实现标超商品数字化覆盖率 82%，到家业务运营门店 809 家。尽管从营收角度看，百联股份线上营收 9.58 亿元，占比不到 2%（2019 年报），但其带动公司整体数字化能力的提升。

百联公司高层表示，百联系未来的目标是 5 年内实现线上 GMV300 亿元，数字化会员 2000 万，数字化门店全覆盖，实现业务全面数字化，要将百联打造成面向未来的数字化商业体。

2. 大商

与百联的“i 百联电商平台”相对应，大商的全渠道和数字化业务主要依托天

狗网平台开展。

大连大商天狗网电子商务有限公司于 2014 年 11 月 8 日正式上线。根据公司网站信息，其发起创立的宗旨，是以狗命名，弘扬忠诚可靠的狗性，销售货真价实的商品，承担中国电商诚信可靠的使命，创造中国商业新荣誉。大商天狗网基于大数据体系，通过丰富的新媒体营销方式、互联网高值服务理念及成熟技术，满足消费者 2 4 小时生活需求，提供更流畅的用户体验、更精准的商品推荐、更具个性化的服务和始终如一的信誉保证。

大商集团在 2018 年提出，数字化流程大致包括用户在线化、商品在线化和交易在线化三大方向。这与大多数线下企业的数字化策略相关不大。

在今年 1 月 1 日的新年大会上，大商集团亮出 2019 年成绩单：实现销售收入 3280 亿元，大商天狗网注册用户突破 1500 万，全年电子会员总交易额实现 300 亿元。

疫情期间，大商集团开展了线上“大商战疫”活动，通过线上把各个品牌联动起来，尽量激活前期积累的线上顾客，取得了一定的销售业绩。在直播方面，大商推动直播的“人民战争”，让店里每个导购都可以做直播，店里常规性进行每周三到五次甚至更多的直播场次。通过直播，让导购和顾客可以更加有效、直接地互动。

3. 重庆商社

重庆商社旗下的世纪购电商平台于 2014 年 9 月上线，推出的初衷主要是依托新世纪、重百和商社电器，采用综合百货加电器模式，推出上万款进口化妆品、进口母婴用品供消费者选购。初期线上 60%的商品都是从境外引入。目前定位为“重百货份旗下的进口商城”。

重庆商社的数字化在物美入股后发生明显变化。2019 年 6 月 25 日，物美科技集团、步步高投资集团与重庆市国资委和重庆商社集团签署《增资协议》，分别以 70.75 亿元和 15.72 亿元现金入股重庆商社集团，后者出让 55%股权引进战略投资。今年 4 月，重庆商社集团完成工商变更，物美集团、步步高集团正式成为商社股东。

其中，重百与物美、多点的联合，在数字化方面表现在：重百打通 Dmall OS 操作系统，实现人的数字化、商品的数字化和店铺的数字化管理，提高门店运营效率，改善消费者体验；在多点的助力之下，用数字化手段加速优化供应链体系建设，加速商品标准化建设，加速提升营运标准化能力；对陈旧门店进行改造，在西南地区打造数字化标杆店铺。

另外，在疫情期间，重庆商社旗下的重庆百货各业态，通过线上购物、直播带货、社群分享、门店直送、包邮到家等渠道，积极探索购物消费新模式。重百、新世纪、重客隆超市+“多点”等线上线下平台+社区提货站方式，开展无接触配送上门服务，累计线上销售超过 9 亿元，建立社区服务站近 1000 个。百货商场采取微商城、微信直播等社群营销“组合拳”，引导顾客由线下购物进入线上消费。截至 7 月中旬，54 家场店直播已上线，累计开播上千场。重庆百货旗下超市 173 家门店已上线多点智能购业务，113 家门店开通多点配送到家服务。

4. 欧亚集团

欧亚从 2009 年、2010 年就开始做电商，但总体上是尝试的态度，投入不大，线上份额占比不高。

在后 APP 时代，公司比较注重小程序开发，确定了对小程序规划的三部曲，一是做数字化会员，二是数字化营销，三是商品销售。到去年底前，公司的小程序已经搭建了比较好的基础，为应对今年的疫情做了技术上的准备。

欧亚集团 2019 年年度报告对于公司的数字化描述为：依托于供应链体系和线下会员规模，实现线上线下充分融合，通过新科技的应用、欧亚微店、欧亚集团小程序等，将顾客管理、商品管理、营销管理、支付管理等行为实现数字化管控、数据化经营。报告期末，公司注册会员近 800 万人，已实现线上线下通用，会员的销售占比为 62.10%。

2019 年，公司通过欧亚集团小程序、公众号、今日头条、抖音等社交媒体，实现线上线下充分融合。新科技的应用、供应链平台的建设、营销模式的创新，将顾客管理、商品管理、营销管理、支付管理等行为实现数字化管控、数据化经营。

公司三大经营体系（购物中心、百货、连锁超市）围绕销售各环节，引入了智能化物联设备——刷脸支付、扫码购以及自助收银等，即缩短了顾客排队结账的时间，又提升了客户体验和复购率。而基于线上的拼团、限时抢购等到店或到家业务又为消费者提供了一种真正的虚拟购物与实体触摸的双重体验，使经营管理进入整合优化的新发展阶段。

今年疫情期间，由于有前期的基础，加上很重视的社群微信群跟粉丝微信群做服务与渠道的建设，通过直播平台，公司取得了一定成绩。

同时，公司还开发了超市到家业务，在小程序上线。公司也在测试通过企业微信打造智慧导购产品，即把微信群用数字化的手段实现数字化管理。

5. 武商集团

武商网是武商集团的官方购物网站，2013 年底即上线，早于大多数实体零售的电商网站。公开信息显示，其线上销售额在 2018 年达到近 4 亿人民币。

集团 2019 年报显示：围绕“管理数字化”目标，推动公司移动办公系统、视频会议系统、供应链管理系统和财务 NC 系统等四大管理系统全面升级；提升公司网络安全防护和整体防灾能力，打造移动营销平台，联通武商网、经营系统和会员系统，助力精准经营；扩大专柜收银覆盖面、升级停车场无感支付功能、开发电子钱包等，增强顾客体验感，显现出公司新技术广泛应用的领先优势。

公司在疫情期间积极拓展线上业务，加大实体零售业“数字化”投入。通过网络直播、社群营销和商超到家服务，将部分客流分流至线上，进一步做大做强营销平台和电子会员系统，构建线上线下一体化营销场景，积极修复顾客消费需求。

在疫情期间，尽管百货店关店，但集团通过自营商城，经营超市日用品及进口商品；武汉、黄石、襄阳、宜昌地区门店还与京东到家及饿了么平台展开合作。

对于下一步的数字化发展，武商集团表示，武商集团会继续发挥在供应链和购物中心营运上的优势，通过“数据＋技术”持续打造线上线下数字化营销平台，通过武商网、武广线上美妆商城、化妆品线下自助贩卖机、社群营销等科技手段，助力企业持续发展。

6. 王府井

王府井的全渠道业务谋划较早，尝试也较多。在 2016 年底，集团将市场部、电商公司和全渠道项目组合并成立全渠道中心，连接用户、留存转化和频次复购是当时设定的主要任务。

2019 年报显示：为促进全渠道发展，推动线上线下的融合，王府井一方面围绕实体业务和顾客需求，搭建了微信商城、小程序、微信社群、直播间、微信公众号、微博等流量入口，便于在线运营顾客和商品，同时进行线上线下的联动营销和即时服务。通过线上流量入口的打造，不仅可以第一时间触达顾客，让顾客体验在线服务、购物、送货到家或到店自提等多种服务场景，而且还能实现线上到线下、线下到线上的跨渠道营销，为顾客提供更优服务体验、更便捷的购物体验。

另一方面，王府井网上商城作为独立运营的线上平台，开通了微信端、天猫旗舰店等多个入口，为顾客提供线上线下一体化的服务体验，支持线上订购送货上门、线上支付到店核销，线上订购到店提货等跨渠道购物体验。

上半年，疫情催化了直播的应用。截止 6 月，王府井线上销售已经突破两个亿，直播超 1200 场次，在线观看人数超 1000 万人次。王府井的东安市场、长沙王府井、成都王府井等店都尝试了应用抖音平台进行直播带货，效果显著。

王府井认为，对线下零售来说，直播带货不是简单的“急救式”短期补偿举措，更让线下商场构建起新的获客方式，推动商场完成线上营销场景的拓维布局，突破城市区域限制，面向全国进行营销推广。

6 月 18 日，王府井集团携手抖音，正式签署业务战略合作进行直播基地建设，打造直播系列活动，通过利用抖音直播带货及流量价值的优势开拓更大市场空间，拓展更多购物和社交的场景。

7. 银泰百货

银泰是中国零售业数字化的重要标杆之一。过去三年，银泰的数字化改造经历了两大阶段，一是人的数字化，2019 银泰数字化会员突破了 1000 万。二是货

的数字化，共同库存管理、数字仓、线上线下同款同价、线上订线下退换或异地退换等均已实现。

其中，2019 年 3 月，武林银泰店落地了首个数字化门店仓，这在百货业态中是一个重要的创新，单品的打印发货单—拣货—验货—发货—打包，一套流程在十几秒内完成。因为数字仓的使用，仓单日处理效率大大提高，在去年双 11 期间，销售大幅提高的同时，订单处理环节并没有感到太大的压力。

三年时间，银泰以其新零售逻辑，一方面促进从商业地产回归到零售本身；另一方面，则是不断进行人货场的数字化。在数字化之后，人、货、场可以基于数据重构，实现跨品类、跨业态、跨时间和空间的人货匹配，从过去的人找货变成货找人，做人以群分的生意。

2019 年，银泰不仅数字化会员破千万，还创造了 25 个“全国第一柜”，百万级销售额的单品上千个，千万级销售额单品 44 个。2019 双 11 期间，即 2019 年 11 月 1 日到 11 日，武林银泰增长达到 30.8%，银泰销售总体增长 24.2%，喵街交易订单量是 2018 年的 7.5 倍。

直播是近半年来银泰全渠道业务的重点之一。银泰认为，通过直播，银泰场内的效率得到比较大的提升，导购通过直播的方式也会带来更多的服务价值，基于商场的场，直播会给顾客带来独特的价值。早在去年，银泰百货就与淘宝直播团队达成了共识，今年会把淘宝直播作为一个重点战略推进。

疫情期间，银泰百货联合淘宝直播，邀请导购在家线上开播，截至 6 月底，有超过 5000 名导购参与其中，日均开播超 200 场。

银泰认为，线上线下融合程度高的多元消费场景和生活方式更受消费者欢迎。以银泰百货为例，消费者可以在家里打开“喵街”躺着逛银泰，然后到店里来拿货；也可以在实体门店逛街，包邮送到家。

为推进直播，银泰今年拟建 10 万喵客大军， 6 月底已经完成一半。

8. 银座

银座线上平台银座网，前身为 2008 年开业的小红帽商城，2010 年，其成为

银座股份旗下综合网上购物服务平台。近年来，形成了 PC 电商+APP+小程序等综合性线上渠道，对线下渠道形成了互补。

公司 2019 年报显示：借助云生活平台与第三方系统打通线上通道，实现部分商品线上线下有效融合，并持续探索新模式、新渠道。智慧商场建设进展良好，推动与微信、支付宝等第三方平台合作，陆续在大型超市门店铺设自助刷脸设备，提升了顾客购物体验。数字化水平显著提升，OA 协同办公系统缩短单据流转周期，提高公司各部位审批效率。

公司持续推进线上线下一体化营销体系建设，线上借助云生活平台，通过美团、饿了么、京东到家等第三方销售平台，开展满减、赠券、打折等形式多样的营销活动，取得显著效果。

截至报告期末，公司共有会员约 662 万人，2019 年会员销售占比 58.1%。

9. 北国人百

北国集团自 2016 年起规划确定一整套数字化零售解决方案，即“强基固本、修炼内功、发展未来”。整体上由浅入深，在基础层面，对原有相对薄弱或缺失的信息系统进行的同步改造、优化、重建和提升；在数据层面，企业线上线下全域数据打通、数据资产积累、私域流量的形成；在全渠道层面，包括各端应用的设计、研发、建设、运营；在组织层面，包含企业随着数字化转型、信息系统变革带来的企业业务模式和组织架构的相应优化调整、重组或变革。

基于这一原则指导，北国的线上渠道不断进化，整体上转移至移动端，原来传统的 PC 购物网站“北国如意购”已成为移动端导流的入口。在移动端，APP、小程序、抖音等功能完备。以“掌尚北国”、“掌尚北国 life”、“庄主 master”为核心的北人旗下各企业微信公众号、闹闹抖音、闹闹微博等自有新媒体构成的内容营销、社群营销矩阵拥有百万粉丝，规模和影响力日渐提升。

2019 年是北人集团数字化转型的关键之年。在消费者体验端，以会员服务为中心的全渠道运营体系建设各端应用陆续上线并稳定运营：掌尚北国 APP 截止目前已经拥有超过百万用户，拥有电子会员、扫码购、超市到家、团购、优惠

券、资讯、线上查询停车位，缴停车费、积分充值等 8 大模块，电子券、云货架、电子会员卡等 50 余项功能。在北人旗下门店结帐缴款可以通过掌尚北国会员小程序直接微信支付。

此外，掌尚北国会员小程序与北国到家、水果叔叔、北人幸福汇等北人集团自主研发的小程序共同构成了微信小程序矩阵，为消费者提供超市商品一小时到家、基地直采生鲜品牌北国鲜客来水果蔬菜当日配送、北人幸福汇礼品卡等多业态多品类多场景的优质便捷服务。

这些紧随消费者需求和时代趋势要求的互联网科技应用，与企业商品力、服务力、场景体验打造能力一体化协同提升，不断给消费者带来现代化舒适便捷美好体验。

10. 天虹

天虹认为，其数字化转型经历了三个阶段，即一是从 0 到 1 的阶段，数字化部门摸石头过河；二是融合阶段，业务部门数字化探索成熟，内力驱动积极性提高；三是业务阶段，线上业务融入门店运营。

截止到 2019 年底，天虹的数字化成绩包括：1）整体数字化会员人数约 2355 万，数字化会员销售占比 73.6%。2）全年线上销售额增长 42%。 3） 持续优化超市数字化，超市“天虹到家”销售同比增长 43%，到家销售占比 10%。4）超市业态已经实现了近万个 SKU 数字化，全国超市门店均已支持手机自助买单，超市自助买单比例超过 53%。

天虹超市线上业务的主要形态是“天虹到家”，消费者线上下单后可选择线下门店自提或者送货上门。

天虹在年报中表示，将持续加速数字化能力建设，在研发建设上持续投入，持续扩大研发人员以及 IT 软硬件的投入，继续加强天虹线上线下一体化的数字化零售能力及技术输出的竞争力。

前期的数字化投入和到家业务的布局，让天虹在新冠肺炎疫情期间获得了发展先机。疫情期间，天虹推出了无接触配送服务，在全国共设置了 2500 多个自

提点。一季度，线上业务销售同比增长了 116%，天虹超市到家销售占比达 17%，销售环比增长 103%，订单量环比增长 64%。近 5200 万人次通过天虹 APP 及天虹小程序交互获取信息或消费。目前期数字化会员已超过 2500 万。

为了进一步加快数字化转型，6 月 24 日，天虹股份发布公告，企业改名从原来的“天虹商场股份有限公司”变更为“天虹数科商业股份有限公司”。意味着天虹从传统连锁零售向科技型零售企业的转型。

三、百货开展全渠道和数字化的共同特点

1. 移动端体系初步完善

百货企业的电商之路最为波折。在早期开展电商业务的企业中（主要是 PC 电商为主），百货公司占比最高。一方面原因是 2010 年之前，百货业的利润一直较为可观；同时电商初期主要冲击家电、化妆品等品类，对百货公司构成较大压力。但是由于百货公司的联营模式，对货源渠道、库存情况和商品价格掌握非常有限，难以形成快速市场反应，电商业务大多步履维艰。

近一两年，百货公司逐渐抛弃运维较为沉重的 PC 电商和 APP，在轻量化的小程序、公号、社群等方面大做文章，初步完善了移动端的全渠道体系。

2. 充分挖掘私域流量

百货公司经过多年的积累，一般单店都有几十万上百万的优质会员，在存量时代，如何挖掘这些会员的价值，成为经营的重中之中。随着直播平台和技术的成熟，百货的会员运营与直播结合成为一个重要的手段。

百货开展直播与网红或名人的直播不同，它至少有三个优势，即：

流量优势。会员存量更易于触达，忠诚度更强，转化率更高（有的企业直播，可以高达 10%）。这是流量的存在，可以让百货不必过多依赖于成本高企、转化率又较低的公域流量。

品牌优势。百货店一般占据城市或区域的商业中心，具有较强的门店品牌价值和影响力，同时结合直播的商品品牌，二者形成合力，所形成的信赖感，优于

一般的网红主播品牌或消费品品牌。另外，就选品而言，百货店也有优势，一般门店大概有 300 个左右的品牌，有充足的选择余地。

成本优势。百货的直播间一般就搭设在卖场中；主播一般就是品牌商的销售顾问，没有坑费；主要的传播对象是企业的线上线下会员，不需大手笔宣传。因此人工、物料、宣传等成本大大低于其它直播模式。

3. 宣传、销售、赋能并重

今天的全渠道，不仅仅是销售通路的全渠道，更是信息传播、会员服务、运营管理的全渠道。百货的全渠道方案并不纠结于一定要达到多少销量，而是将带货、宣传品牌、赋能品牌商作为共同的目标。

利用数字化和全渠道手段，百货业更加注重对卖场气氛的打造，对人/会员的吸引和体验的提升。我们看到目前很多百货公司和购物中心在设计上更加艺术化，品类匹配上更加注重体验和娱乐，全渠道方案很多围绕人/会员展开。

第二部分 主要超市企业的全渠道及数字化作法

从货的数字化到全面数字化

一、超市行业全渠道及数字化的总体情况

当前超市行业的全渠道和数字化主要有以下特点：

1. 整体氛围笃行务实

回顾电商发展，超市行业追了两拨热点，一是初期自建平台，不愿借助外部资源，想以自己的力量开展全渠道业务，实现大会员、全流通，但并不成功。二是热点海外购，多家企业建立了海外购电商，但效果并不理想，随着政策等因素的变化，业务大多收缩。

目前行业氛围整体笃行务实，从企业实际需要和资源能力出发，不盲从跟风。

2. PC 电商进一步弱化

从全行业看，以往大家对 PC 电商和 APP 情有独钟，梦想建立自己的平台。但经过多年的发展，PC 电商网站存活不多，在前 10 家超市企业中，只有两家 PC 电商网站，即山姆会员店购物网站和中百商网。原有一些 PC 购物网站，有的关闭，有的成为移动端的入口。

运营 APP 的，目前也仅是头部的十家左右企业。

3. 小程序和到家成为标配

小程序由于开发量小、用户使用方便等优势，得到了企业的青睐。大型超市企业几乎都利用了小程序功能，有的作为综合性的购物商城，有的是针对具体的个性化功能，如会员服务、购物卡管理、扫码购等。

到家服务功能在疫情期间得到快速推进，绝大部分超市企业开展了这一服务。有的到家服务通过自建，更多是与外部第三方合作，如美团、饿了吗、多点等。

4. 数字化外部合作重于自建

数字化建设需要高额的投入，包括人力、资金和技术。超市企业在数字化能力建设中，早期以自建为主，或者通过委托开发、购买系统等方式，但运营管理由自己操作，与合作方在运营上没有太多交集。但从投入产出效果看，大多不理想。

近两年，我们看到越来越多的超市企业开始与外部深入合作，系统建设、运维、营销等，越来越多地交织在一起。这些外部企业主要包括：阿里、腾讯、京东、多点等。

5. 从货的数字化转向全面数字化。

超市业态的供应链建设和商品管理数字化开展较早，可视化供应链、单品管理、EDI 等理念和工具较早就在超市行业中普及应用。可以说，超市企业在一定程度上已经实现了商品的数字化。

但数字化需要全域打通，需要形成闭环，需要线上线下一体化，因此，超市数字化的重点逐渐转向人的数字化和线上线下融合。我们看到很多企业升级了会员管理能力，新上了数字化营销工具，强化了一体化中后台建设。

二、十家主要超市企业的全渠道及数字化情况

序	企业名称	线下店数	PC 电商	APP	下载量（万）
1	大润发	486	官网：www.rt-mart.com 飞牛网：www.feiniu.com	大润发优鲜	5054.77
2	华润万家	3234	官网：www.crv.com.cn	华润万家	1395.17
3	永辉超市	1440	官网：www.yonghui.com.cn	永辉生活	1.84 亿
				永辉超市	114.20
				永辉买菜	530.40
4	沃尔玛	442	官网：www.wal-martchina.com	沃尔玛	499.51
			山姆会员店： www.samsclub.cn	山姆会员店	1895.36
5	物美超市	1351	官网：www.wumart.com 官网：www.dmall.com 购物网站：i.dmall.com	多点	2.90 亿

6	步步高	779	官网：www.bbg.com.cn		
7	家乐福	233	官网：www.carrefour.com.cn	家乐福	119.10
8	中百集团	1341	官网：www.whzb.com 中百商网：www.zon100.com	中百钱包	2.97
9	利群集团	539	官网：www.liqungroup.com www.eliqun.com	利群商网	124.17
				利群采购平台	2.71
10	家家悦	790	官网：www.jiajiayue.com.cn	家家悦优鲜	4.02
中国百货商业协会汇总					

注：

1. 标注为官网的，没有电商功能；
2. APP 下载量仅统计安卓下载，数据源于“酷传”，截止到 2020 年 7 月底。

序	企业名称	公众号	小程序	到家服务
1	大润发	大润发、大润发优鲜、大润发 e 路发、大润发优鲜 RTFresh	大润发优鲜	大润发优鲜、淘鲜达、美团、饿了吗
2	华润万家	华润、华润万家超市、华润万家	华润万家拼购 华润万家超市	饿了吗、京东、美团
3	永辉超市	永辉超市、 YH 永辉生活	YH 永辉生活、永辉超市、永辉社区 GO	京东到家
4	沃尔玛	沃尔玛、沃尔玛社区	沃尔玛、沃尔玛到家	京东、沃尔玛到家
		山姆会员店	山姆会员店 SamsClub	京东、山姆极速达、山姆官网、山姆全球购
5	物美超市	物美超市	物美礼品卡	多点
		多点 Dmall、多点、多点超市	多点、物美多点拼团、多点拼团	多点、饿了吗、多点网上超市、美团
6	步步高	步步高、步步高超市	步步高 Better 购	京东到家
7	家乐福	家乐福中国 家乐福网上商城	家乐福 家乐福扫码购	京东到家、美团
8	中百集团	中百集团、i 中百	中百外卖管家	多点、中百外卖管家
9	利群集团	利群集团、利群网商	利群服务 利群电器等	利群网商
		利群采购平台		利群采购平台

10	家家悦	家家悦	家家悦 JJY 家家悦优鲜	美团
中国百货商业协会汇总				

1. 大润发

大润发是超市企业中，对于全渠道的认识最深刻、行动最坚决的企业。2013年即投入巨资打造 PC 端的 B2C 电子商务网站飞牛网。尽管初期战略重视，舍得投入，但成效并不十分明显。

直到 2017 年，阿里和大润发母公司高鑫零售牵手，其全渠道和数字化业务发生了根据性的变化。首先，在战略上，从之前的低调务实转变为有雄心勃勃。在 2017 年和 2018 年提出数字化使命是“全面推进中国实体数字化发展”，到 2019 年提出“成为中国新零售的领导者”。其四个核心业务发展策略（多业态多渠道、数字化转型、重构大卖场、深化整合）中，第二位即是数字化转型。

在具体战术上，摒弃了原来 PC 电商的作法，升级为移动电商。2017 年 7 月初，首个大润发优鲜 APP 在大润发杨浦店内推出。公司同时大力进行门店数字化改造，推广到家服务。高鑫零售认为，生鲜一小时达省去了冷链配送，简化了包装，充分利用门店仓，是目前生鲜电商的最佳解决方案。截至 2019 年底，高鑫零售旗下 486 家门店，已实现了生鲜一小时达业务。

年报显示，2019 年高鑫零售 O2O 业务的总销售营收较上年增长近 90%。B2C 业务用户数破 3300 万，活跃用户数逾 1000 万。B2B 业务现有用户已超过 53 万，活跃用户接近 24 万，客单价超过 1000 元。以 2019 年双 11 这一天为例，其订单总量较去年翻一番，且配送准点率超过 99.5%。2019 年，B2B 业务营收较 2018 年同期增长约 50%。

对于未来，高鑫零售表示，将不断探索新的销售模式，比如猫超共享库存、社区团购和中小型超市，实现“顾客在我们的零售生态圈里无缝切换”。同时，实体门店从以往的传统大卖场向店仓合一的模式转变。

2. 华润万家

华润万家的全渠道理念为“All in 万家+互联网”，策略上采取自建渠道与外部

联合相结合的方式。

外部联合方面，2018 年 4 月，公司分别与腾讯和京东到家达成战略合作，共同打造线上线下一体化和数字化的服务能力。与腾讯的合作重点是打造新一代智慧零售标杆门店，对试点城市的华润万家“大卖场”门店进行全面科技赋能；结合华润集团的商场超市、生活小区、咖啡连锁等各个场景，以腾讯小程序、公众号等为载体，充分发挥腾讯社交流量与场景优势，完成这两方面的优势互补。

与京东合作方式是华润万家旗下各零售品牌陆续入驻京东到家。合作新闻稿中的表述为：双方全面合作，基于彼此间的优势互补、开放协作，通过京东到家流量赋能、履约赋能、商品赋能、门店赋能和用户赋能五大赋能模块和华润万家覆盖全国的实体零售门店和高质量的供应链，双方将共同打造线上线下一体化和数字化的服务能力，为中国更多消费者提供便捷的、高品质的商品服务。截止 7 月下旬，华润万家全国全业态已上线到家业务的门店超过 2200 家，2019 年销售额同比增长 6 倍。

自建渠道主要是加速开发建设自有万家 APP。2020 年春节期间，华润万家线上总销售额与订单量同比增长约 5 倍，通过“华润万家 APP”以及第三方线上渠道，向消费者提供丰富的民生商品。

在疫情的助推下，2020 年上半年华润万家线上业务呈现出爆发式增长。今年春节期间，华润万家线上总销售额与订单量同比增长约 5 倍；五一期间，线上销售同比增长超过 5 倍；在 718 华润万家司庆活动中线上销售净额同比增长 460%，创下了历史单日新高。

借助万家+互联网转型，公司基于门店打造生态圈共赢的服务平台，聚合上下游及产业生态资源，连接消费者和商品/服务，短期目标为 “发展线上业务和万家 APP，突破百亿规模”。

3. 永辉

与华润万家“All in 万家+互联网”的数字化理念相对应，永辉的数字化工作围绕打造“手机里的永辉”开展。这是今年辉超市在向全员发布的内部信《致永辉家

人的一封信》中透露的下一个十年规划策略，将“加快数字化转型，加大‘线上店’投入，推进线上线下全渠道融合发展，打造‘手机里的永辉’。”

根据永辉超市 2019 年年报及 2020 年一季报，截至 2019 年 12 月 31 日，永辉生活 APP 和小程序覆盖 24 个省，月活用户达 506 万。今年年初的疫情极大加速了永辉线上业务的拓展，2020 年第一季度，永辉超市到家业务实现销售额 20.9 亿元，同比去年增长 2.3 倍，占比 7.3%，同比提升 4.5%。3 月份永辉生活 APP 占到家业务比重已提升至 56.86%。6 月 18 日当天，永辉超市线上单量突破 100 万，到家业务继续保持高增长。

从这些数据来看，永辉超市线上线下正在进行有效地融合，“到家”业务成为了今年增长重点。尤其是永辉生活到家加速了与永辉超市、永辉 Bravo 店的线下门店网络全面融合。

7 月 31 日，永辉超市发布公告回购永辉云创 20%股份，持股 46.6%成为第一大股东。对此，永辉超市方面表示，此举符合公司推进线上线下全渠道融合、到家+到店业务协同发展的战略方向。

根据公告，截至 5 月 31 日，线下方面云创拥有永辉生活店 177 家、超级物种 54 家和永辉到家仓 46 个；线上方面，永辉生活 app 会员总数达 3285 万人，较 2018 年同期增长 3.9 倍，日均客流较 2018 年同期增长 3.2 倍。2020 年上半年，公司到家业务实现翻倍增长，其中来自永辉生活的业务占比接近 60%。根据公司战略规划，2020 年计划实现线上百亿规模销售、新增千万级 APP 注册用户，收购云创将有利于公司整合线上线下资源，降低线上获客成本，加速发展到家业务。

4. 沃尔玛

沃尔玛早在 2016 年起便与京东、达达-京东到家、腾讯等展开战略合作，完成线上多个电商平台的搭建，包括山姆京东旗舰店、山姆全球购、沃尔玛京东旗舰店、沃尔玛全球购、沃尔玛京东到家、沃尔玛小程序等多个网上渠道上线，同时实现线上线下商品、服务、渠道的无缝链接。其中山姆会员商店会员增长迅速，从 2015 年的 139 万会员到 2019 年超 280 万会员，会员数翻倍。

根据沃尔玛中国披露的运营数据，2019 年，全渠道线上线下销售规模保持三位数增长；数字化顾客超过 5000 万（到今年 3 月底，沃尔玛小程序已拥有注册用户数超 6500 万）；“沃尔玛到家”O2O 业务平均月销售增长突破 60%；沃尔玛社区店客流和销售均为双位数增长；山姆卓越会籍在部分城市实现 20%渗透率。

2020 年春节期间，沃尔玛全国整体 O2O“到家”业绩暴增，销售额同比去年增长超 4 倍。“沃尔玛到家”春节期间订单量同比增长高达 15 倍。沃尔玛中国于 2018 年 4 月和 2019 年 5 月先后在微信小程序“扫玛购”和“沃尔玛到家”，目前“扫玛购”成功上线全国 400 多家门店，“沃尔玛到家”覆盖到全国 370 多家门店。

为了让线上线下顾客都能享受到更好的购物体验，沃尔玛投入重金改造现有门店，预计到 2022 年全国会有一半沃尔玛大卖场完成全新升级。包括：全新的店内视觉元素，优化的分区和动线，加速铺设自助收银机，增设线下触屏与顾客互动。改造后的门店除了扩大“扫玛购”和自助收银区域外，还在门店首次上线了全套“腾讯优屏”智慧零售解决方案。

为提升顾客的全渠道购物体验，到 2020 年 7 月，沃尔玛在全国已开设 50 多家云仓。云仓开设在沃尔玛门店未能覆盖的区域，利用京东到家平台大数据，分析消费者需求得出热点商圈，帮助云仓选址。同时由沃尔玛门店直接向云仓进行供货补货和仓内管理，由达达-京东到家为云仓附近 3 公里的消费者提供 1 小时送达服务。

5. 物美

物美的数字化过程就是多点的发展过程。其创始人张文中表示：多点 Dmall 五年前创立，它的使命就是助力实体零售的数字化。

多点的模式是助力 B 端商家服务 C 端消费者，通过全面数字化重构人货场，聚焦场、连接人、协同货，解决商超全链条的痛点，提升零售企业的效率，改善消费者的体验。目前，多点 Dmall 已经合作超过 100 家连锁商超，助力 B 服务 C 的模式受到广泛验证。截至 2020 年 7 月，多点 APP 注册用户超过 1 亿，月活 1800 万，2019 年的 GMV 达到 260 亿。

具体来看，多点的业务模式分为 2B 端与 2C 两部分。针对 B 端商户，多点通过数字化赋能零售商的多个环节，提升零售商整体运营效率，其业务可概括为四个一体化：1）会员一体化，打造多点会员体系，整合线上线下会员，实现积分优惠通用；2）商品一体化，利用大数据指导商品结构优化，打造线上线下的共用库存实时同步、价格一致；3）供应链一体化，实现规模化采购增加议价能力，并且提供差异化服务，吸引更有购买力的消费者；4）底层系统一体化，提供操作系统 Dmall OS，实现模块化的按需配置，帮助商家实现数字化升级。所有改造以科技创新为发展动力，将互联网、大数据、人工智能等技术赋能给线下零售商，让门店网点、供应链资源充分得到复用，实现零售行业的升级和进步。

对于 B 端，多点提供三种层次的合作方式。第一种是全体系打通；第二种是保持商家原有的商品、会员等体系的独立，接入多点的系统；第三种是只帮商家做线上配送，不调用商家的任何数据。

在 C 端，订单数和 GMV、MAU 在近几年来快速增长，订单量从 2016 年的 2065 万单增加至 2018 年的 2.2 亿单，GMV 从 23.8 亿增加至 2019 年的 260 亿。2019 年底，多点会员数 8500 万，月活 1700 万。由于实现了会员的数字化，物美通过对会员地理位置分布的分析，重点对会员低覆盖率小区进行拉新，提高了拉拢新会员的效率；通过精准营销唤醒不活跃用户，增加了老会员的复购率；并且通过会员的体验数字化提升线上单量。

物美收购麦德龙后，也开始与多点落地实施，打通零售全链条数据。目前麦德龙中国的数字化会员占比已经达到 66%，到家订单占比 20%。

6. 步步高

截止今年 8 月 19 日，步步高数字化会员突破 2200 万，同比增长 390%，整体 O+O 销售同比增长 1082%，小程序到家销售占比增长 329%，到家业务覆盖全部门店。

成绩取得的背后，是步步高多年来在数字化方面的艰辛探索。其过程大致可分为二个阶段，一是 2018 年之前以自建为主的阶段，包括云猴网和海外购的建设，投入较大，但成效不明显。

2018 年初，腾讯和京东携手投资步步高，合计持股 11%，由此开创了步步高数字化的新阶段。步步高在其公告中强调了五个方面的合作：即 1）探索“智慧零售”、“无界零售”新价值链，2）线上流量赋能，3）线下业态科技创新，4）供应链赋能，5）共建赋能方案。

2019 年步步高超市上线小程序门店 342 家，扫码购门店 224 家，到家门店 316 家；社群覆盖门店 342 家，社群数量 6998 个，微信社群总人数 119 万人。数字化运营试点门店取得显著成绩，全年 O+O 到家销售 3.05 亿元。单店坪效提升 2500 元/月，全店毛利率提升超过 50%。同时，步步高数字化会员人数突破 1640 万，2019 年新增数字化会员 1135 万，数字化会员贡献销售占总销售 62%。

公司 2019 年年报显示，2019 年公司实现营业收入 196.61 亿元，同比增长 6.87%；实现净利润 1.73 亿元，同比增长 10.18%。步步高表示，公司业绩增长得益于其立足于中小城市的发展策略、密集式开店形成的网络布局优势、供应链整合优势、双业态跨区域经营的优势，以及积极推进数字化转型，加速线上线下融合。

线上正成为公司新的业绩增长来源，接下来步步高将继续深耕数字化会员、线上 O+O 到家、门店社群，以及小步优鲜业务。

7. 家乐福

家乐福在全渠道方面的探索同样是两个阶段，一是前期自我渠道建设，包括网站、家乐福商城 APP、公号、多种功能的小程序等。二是苏宁入主之后。2019 年 6 月 22 日，苏宁易购以现金 48 亿元人民币收购家乐福中国 80%股份。

苏宁借助其强大的数字化能力，从去年 10 月份开始对家乐福展开数字化改造，主要从场景会员融合、供应链融合以及一小时场景生活圈打造等三个方面进行。

在会员融合方面，通过打通苏宁易购会员和家乐福原有会员体系，家乐福会员可共享苏宁易购庞大的全产业会员的权益和资源，使得消费领域进一步扩容。同时苏宁易购线上平台以及线下门店和家乐福会员融合营销，互相导流，让消费

者充分感受到全渠道全场景的购物体验。家乐福已将 4000 万会员与苏宁会员打通，并借助苏宁既有的“金矿”系统”和“诸葛大师”对会员数据进行挖掘，对消费需求做出预测，以此为依据对商品经营及时作出调整和响应。

在生活圈打造方面，家乐福已全部上线到家业务。通过家乐福小程序、苏宁易购 APP、苏宁小店 APP 及第三方平台入口，家乐福为周边 3-10 公里的消费者提供 1 小时达、同城半日配和一日三送等多种服务。2 月份家乐福到家业务订单增长 412%，其中九成以上订单包含生鲜果蔬。与此同时，家乐福不断升级到家服务覆盖范围，于 2 月中旬推出“同城配”，在“3 公里范围 1 小时达”基础上增加“10 公里范围半日达”。

除了到家服务能力大幅提升，家乐福的数字化、智慧化转型升级还体现在诸多方面。如 “自主收银系统”，在门店通过“自主扫码”多渠道支付方式，推行无接触支付，平均每单付款可节约 60%的时间，效率大大提升。

在被收购一年后，家乐福已经全面融入苏宁构建的“1 小时场景生活圈”，实现了线上线下深度融合、到家到店兼具的智慧零售服务商。

8. 中百集团

中百的数字化与多点深度绑定。自 2017 年 11 月开始与多点 Dmall 战略合作，2018 年中百的 O2O 业务规模突破了 1.5 亿元，这对于中百线上创新业务来说是一个比较大的突破。

进入 2019 年，中百与多点 Dmall 的合作更加深入。除了原有的多点 O2O 业务与智能购业务持续做增量基础之上，又做了很多创新项目，包括线上的团购业务、售卡业务、中百精选次日达业务等等。2019 年多点 O2O 业务规模达到 2.2 个亿。

2019 年报告期内，中百集团实现营业收入 155.48 亿元，同比增长 2.23%。其中线上销售数据同比大增，自建销售平台交易额 3157 万元，通过第三方销售平台交易额 3.1 亿元，两者共计 3.4 亿元，占比约 2.2%，相比 2018 年的 2.2 亿元，增幅 54%。

在到家业务方面，公司有 812 家门店上线了到家业务，全年销售同比增长 75%；自由购和自助购业务销售同比增长 68.62%；线上会员也快速增长，多点到家、自助购、自由购新增会员同比增长 57%，月活用户同比增长 52%。智能收银业务得到进一步推广，自由购、自助购业务覆盖 191 家门店。

疫情期间，中百到家业务经受住了严峻考验，在保障消费者供应方面做出了重要贡献，同时也使消费者对到家服务更为接受。在 3 月 27 日 18:00 开启的多点 Dmall 五周年庆活动中，中百仓储的到家订单直线攀升，大促开始 1 小时订单达成率就高达 455%。

2020 年合作规划，中百将与括 Dmall OS、多点 Max 等深入对接。新的线上创新项目，比如线上社区团购、售卡、次日达等业务，及多点自有的创新业务，比如“一码到底”，也会陆续应用到中百仓储。

9. 利群股份

利群股份目前拥有 O2O 和 B2B 两个线上平台。O2O 平台，即利群网商是面向个人消费者的平台，集合了公司所有线下门店和品牌代理公司的资源，公司旗下 80 余家大型商场、超市及家电的百万单品全部由实体商场搬到了线上，实现线上线下的有效融合，线上线下同质同价，共享会员和库存等资源，消费者可通过微信公众号、利群网商 APP、PC 端下单，物流配送方式以公司物流中心集中统一配送和门店配送为主，为顾客提供高效、便捷又省心的消费服务。

重视会员管理在疫情中发挥了作用，特别是 CRM 升级，加强了客户的直接触达，和微信、支付宝建立了比较深的合作关系。正是由于前期的积累，公司线上平台经受住了疫情期间几十倍甚至上百倍的订单增量。

B2B 平台，即利群采购平台是公司利用多年自营供应链的优势，快速切入 B2B 领域，打造的线上 B2B 综合服务平台，为便利店和专卖店商户商品进货，酒店、食堂和餐厅日常所需生鲜食品及相关物料采购，企事业单位的办公、福利及劳保用品采购等市场需求提供一站式采购服务。

利群网商和利群采购平台是公司重要战略规划，公司的全品类自营供应链模

式也为公司未来线上业务的发展提供了有利保证。疫情期间，公司整体线上能力得到质的提升。

10. 家家悦

如同其商品经营一样，家家悦的全渠道和数字化一直较为稳健。引入 SAP 是其数字化过程中最重要的决策。

在家家悦 2019 年年报中明确提出：保障 SAP 系统项目一期上线成功，推进二期开发，通过流程信息化推动组织变革，提高业务流程的标准化和经营效率；加强新零售业务推广，推动 O2O 及社区团购业务在公司连锁网络布局区域内全覆盖，适度复制布局生活港新业态，强化线上线下联动和到店到家服务，打造企业自己的线上平台，丰富顾客的购物体验。

同时，公司结合全渠道的发展，探索推出创新业态，即新零售业态家家悦生活港，初步打通线上与线下、到店与到家的全渠道模式，探索全渠道营销模式，进一步增强顾客体验，积累线上平台运营经验。

另外，公司还强调要强化与顾客的线上线下互动，增加抖音、直播等新媒体的宣传途径和宣传力度，提高顾客接收度、忠诚度，提升家家悦品牌形象、知名度和美誉度。

截止 2019 年底，家家悦会员数量 746.68 万人，当年新增会员 143.19 万，会员数量比年初增长 23.73%，会员对门店销售的贡献率约 75%，会员客流量 1.87 亿人次，同比增长 11.46%，会员客单价增长 4.02%。庞大优质的会员群体为家家悦开展数字化奠定了扎实的基础。

第三部分 主要便利店企业的全渠道及数字化作法

信息化成就万千店，数字化链接亿万人

一、便利店行业全渠道及数字化的总体情况

当前便利店行业的全渠道和数字化主要有以下特点：

1. 注重人对人的服务

便利店是体验性较强的业态，注重人与人的关联和服务。尽管通过数字化工具的应用，减少了店内的员工，但由于对消费者的服务意识进一步增强，更加重视对消费者需求的分析和预测，服务更为精准。

2. 强化会员体系建设

大多数便利店都较早就建立起较为完善的会员体系，并且作为核心应用系统不断升级，如全家、天福、美宜佳等。

3. 数字化拓展服务品类

便利店的物理店面，一般在 100 平米左右，经营 SKU2-3000 个。但是在数字化和全渠道之下，便利店的商品和服务得到大幅延伸，如易捷的多方面跨界、如与到家服务平台的合作等。

二、十家主要便利店企业的全渠道及数字化情况

十家主要便利店企业的全渠道方案							
序	企业名称	门店数	PC 电商	App		公众号	小程序
				名称	下载（万）		
1	中石化易捷	27699	易捷海购：www.ejoy365hk.com	易捷加油	3047	中石化易捷	中石化易捷商城、易捷海购、易捷养车

2	美宜佳	20706	官网：www.meiyijia.com.cn	美宜佳	1	广东美宜佳	美宜佳选、美宜佳优惠券、美宜佳会员等
3	中石油昆仑好客	20000	中石油官网	中油好客 e 站	3229	中油好客 e 站	中油好客 e 购
4	天福	5360	官网：www.tfcn.com.cn	天福商城	2	天福、天福便利店服务中心等	天福报货
5	中国全家	2856	官网：www.familymart.com.cn	甄会选集享联盟	124	全家微生活	全家 FamilyMart
6	罗森中国	2707	官网：www.chinalawson.com.cn	罗森点点	655	罗森 Lawson 上海	罗森点点
7	7-Eleven 中国	2147	不同区域，不同运营商，不同官网			不同区域不同公号	不同区域有各自区域小程序
8	见福	1719	官网：www.fook.cc			见福便利店 FOOK	见福惠选+
9	36524	1586	官网：www.36524mart.com 爱购：www.igo36524.com			36524 便利店 i+	36524 便利店 i+
10	便利蜂	1585	官网：www.bianlifeng.com	便利蜂		便利蜂	便利蜂
中国百货商业协会汇总							

注：

1. 标注为官网的，没有电商功能；
2. APP 下载量仅统计安卓下载，数据源于“酷传”，截止到 2020 年 7 月底。

1. 中石化易捷

过去的一年，易捷以不断拓展新的业务领域受到行业关注。例如，2019 年 9 月，发布“易捷咖啡”品牌，拟采取“外送+到店消费”的零售模式。今年 2 月 19 日，“易捷加油”APP 首页显示已推出线上卖菜服务，消费者选购后可享受无接触配送、次日送达服务。

易捷业务的拓展，逻辑主要是基于三个资源，即全国近 3 万家店、数千万车主的中频消费、数字化能力。2018 年，中石化易捷与京东合作，打造智慧无人便利店。2019 年，中石化易捷与中国银联、银联商务公司合作，打造无感支付

无人店。这都是数字化技术赋能加油站消费场景的表现。

疫情期间抢食生鲜电商的生意，也是出于同样的逻辑。在 APP 最初版本的卖菜服务中，消费者选购后可享受无接触配送、次日送达服务。目前在 APP 的“蔬菜蛋品”频道，已有众多的品类选择。

疫情期间易捷还推出“一键到车”业务，即消费者可以通过“易捷加油”APP 中的“一键加油”下单，在“配送到车”页面选购蔬菜礼包组合后，工作人员把商品送进后备厢，实现全程“加油不下车、开票不进店、购物不接触”。目前“易捷加油”APP 已涵盖食品生鲜、家用电器、美妆、数码、汽车用品等近 20 个品类和服务。

今年 1 月，易捷引进多位零售行业高管，其中不乏从事电商的专业人士。可以判断，其将在零售数字化方面持续发力，借助线下网点资源，实现线上线下融合。

相比其它民营或外资便利店，易捷虽然门店数量众多，但其一定程度上的分区而治和行政色彩，可能是影响其形成合力的一个因素。

2. 美宜佳

美宜佳用 20 多年时间，门店发展到 2 万多家，其中最核心的支撑要素可能非信息化和物流配送莫属。

在发展早期的前几年，美宜佳就全面上线管理信息系统，将门店销售、商品库存、物流配送等形成统一的体系，较早就实现了订货、配送、结算的自动化，大大提高了运营效率，也为其加盟发展奠定了基础。

待到 2008 年左右，公司规模突破 2000 家，对 IT 系统进一步升级，核心是从曾经的单向 IT 管理系统到双向数据交互的互联网管理系统进行转变，实现了总部和门店，门店和门店，总部和供应商之间的互动，进一步提高了信息传递质量和效率，公司规模再上台阶。期间，公司也在探讨也阿里等的全渠道合作。

2014 年，公司门店达到 6000 家，同时移动互联网快速发展。美宜佳提出，要在公司各店全面开放免费 WIFI，并打造精准营销的会员系统，实现优惠券的

直接推送。同期，公司在零售行业中较早引入支付宝和微信支付结算。到 2015 年，公司主要信息应用系统达 50 多个，有效支援着工作开展。在此期间，美宜佳的管理重心逐步从流程化标准化向智能化方向转型。

近几年，美宜佳每年投入到信息系统升级和信息科技团队建设的资金都要超过 1 亿元人民币，公司在大数据、全渠道、云化等方面全面向移动互联网进化。例如，公司 2018 年开发了优惠券小程序、会员小程序、外卖小程序、电商小程序、快递小程序等，借助小程序全面呈现多形态的会员权益。其中，美宜佳优惠券实现了千店千面等核心功能。截止到 2019 年，美宜佳小程序累计用户数达到 1700 万，正式会员数量突破 700 万

由于前期积累的基础，今年 2－3 月份美宜佳全国各地有 70%以上的门店线上收入实现正增长，还拓宽了外卖和社区团购业务。特别是公司还将旗下的“美宜佳选”社区团购业务，从电商部门升级成独立企业，成立“美宜佳选电子商务有限公司”，推进全渠道业务再上新台阶。

美宜佳提出，将融合线上线下消费场景，围绕消费者需求，共同探寻更多的新合作、新服务、新玩意，提供更好的体验，驱动数字美宜佳，全面实现数字化、智慧化，努力构建美宜佳零售生态圈。

3. 中石油昆仑好客

根据官方发布的信息，昆仑好客运营体系以“单品管理”、“假设-验证”、“数据经营”三大支柱和九个步骤为理论原型，创造性应用非油品管理方法，寻找到了精益零售体系与非油品业务融合创新结合点。

在其发布的业务矩阵中，团队居于核心，战略、业务、IT/DT（信息技术/数据技术）成为支撑的三角，在经营的五项原则中，信息共享为其中之一。

在服务方面，昆仑好客以顾客为中心。通过大数据分析，昆仑好客对终端顾客精准画像，分析顾客群体的需求，从而确定商品。公司引入“精益零售”的管理理念，从选品、陈列、定价、支付等方面，全方位提升顾客消费体验。

在成本方面，昆仑好客采用智能技术、无人零售等手段降低成本。未来，昆

仑好客将持续优化客服标准和环境营造，提升顾客便捷和愉悦指数，全力打造一流的品牌影响力和市场美誉度。

在全渠道方面，今年 6 月，昆仑好客旗舰店在天猫商城上线，这是公司为了积极应对疫情冲击和市场格局变化带来的影响，充分利用互联网渠道扩大油卡充值量、非油商品销售范围的又一举措。首批上架的商品包括自有品牌、地区特产、好客优选商品三大品类。下一步，还将上线扶贫商品、地区特色商品、加油卡充值服务等，不断提升对客户的增值服务能力。

与易捷类似，推动省区销售公司的协同联动，实现物流优化、商品采购优化、自有品牌开发等功能是昆仑好客发挥综合优势的重要手段。

4. 天福

珠三角是天福所在的主要市场，便利店业态竞争激烈，但公司自 2004 年成立后快速发展，截至目前，已进驻全国 29 个城市，门店已超过 5000 家。

信息化是支撑 5000 家店的核心，公司在信息系统建设方面一直投入较大。2017 年是公司信息化发展的一个重要节点。9 月上线新版 ERP 信息系统，进一步提升信息管理水平，优化了商品结构，加快了商品周转，降低了供应商的退货率，降低了配送中心的损耗率。同期上线的公司会员系统，多次被相关协会评为创新案例。

2018 年 11 月，天福 4.0 新形象版本上线，以时尚、年轻、活力、快乐、温暖的品牌形象受到年轻消费群体的喜欢，并增加自动售货机、水果、茶饮等新兴经营项目。除了门店的形象进行了升级，在营销活动、信息系统等服务保障方面也做了相应了优化。

值得一提的是，2019 年 12 月天福牵手京东，上线“京东友家铺子”社区拼团项目。这一项目在后期的疫情中，发挥了重要作用。其在东莞市区开启社区团购，涉及了东莞约 100 个小区。相关信息显示，天福和京东友家铺子疫情期间线上购买数量十分火爆，开团首日商品 9 小时内全部售空，销售品类包括蔬菜瓜果、水产禽类、米面粮油等，且当天购买第二天可前往天福指定便利店自提，较为便利。

目前天福自提点已基本全面覆盖东莞城镇区域，逐步开发广州、深圳等珠三角地区，让广东地区的全体人民均可享受到此方便又实惠的福利。

5. 全家

全家是中国便利店公司中，被公认为经营较为成功的企业。公司 2017 年即突破 2000 家店，截止 2019 年底，店数为 2801 家。

在全家的扩张中，鲜食商品管理和贴心服务是支撑其发展的重要原因，在此基础上，2015 年 6 月上线的会员系统为近些年的经营发展奠定基础。

全家会员分为两类：即尊享版集享卡和普通版集享卡。前者年费 100 元，这是便利店行业中绝无仅有的付费会员卡项目。付费会员的积分更多（消费 1 元获 2 积分，普遍会员消费 1 元获 1 积分）、积分不过期不清零、享受生日权益、尊享独有的商品活动。总体上，全家结合会员体系和大数据分析，通过积分、造节、线上电商几大举措，实现客户的精准定位和营销，助力企业快速扩张。

全家希望打造的会员体系，不仅仅是全家便利店所覆盖的会员，还希望打通打造顶新集团其它产业，并与外部实现会员互通，积分共享，这就是其打造的集享联盟项目，集享联盟 APP 整合了全家和德克士的会员服务，将领券、会员商城、集享支付等集中在一起。目前来看，受制于数据安全、积分价值等因素，集享联盟打通的外部资源不多。

顶新集团整合旗下资源的另一个项目是电商平台--甄会选，2016 年 9 月上线，定位为精选品类的在线商城，并实现与集享卡会员的联动。

6. 罗森

罗森认为，线上服务、系统、数据，都可以统称为经营工具。在罗森内部强调一句话：过度依赖数字化会有巨大的风险，因为数字只代表过去和现在，不代表未来。

罗森要求营销方案永远要来自现场，必须认真考虑在 IT 系统和技术上的投入成本，所拥有的门店的业绩能否消化掉这些成本？罗森的扫码购、到店取，以及预约销售，都离不开技术研发的这个前提。

罗森的数字化运营有三大重点和二条线路，三个重点是前端的顾客分析、后端的供应商影响力、中端的门店运营管控；二条线路：线下做好体验升级和商品优化，线上开展数据优化，适时推送适合的商品。

在全渠道建设方面，罗森点点拥有较高的下载量，在便利店领域，仅次于易捷和昆仑好客（这两者都包含有加油业务）。

2019 年 7 月，罗森开始在门店端使用自动订货系统，疫情中有效解决了人力短缺、新员工经验不足的问题，实现了正常的业务运营。同时，罗森在美团、饿了么、京东到家等电商平台持续提供外卖服务，消费者可以通过外卖 APP 下单购买。

7. 7-Eleven 中国

分析 7-Eleven 的成功秘诀，可以说俯拾即是，自有品种、即食商品、供应链、共同配送、加盟管理等，这些大多是纵向的业务线条，而信息化则将各个业务线条有机的组合在一起，共享在一起，成为企业发展的中枢神经。通过信息化和数字化，采集数据，固化简化流程，提高效率。

其中包括：消费者数据采集，消费者的个体特征和购买特征，主要在 POS 端进行；销售信息汇总，每天多次的分析，用于改进质量、定价和产品开发；环境信息收集，包括天气变化、节庆安排等，预测消费趋势；指挥供应链动作，如订单处理、物流分拣、车辆安排等。

公司重视信息化的作用，但不盲从。创始人铃木敏文的哲学是，如果将 POS 系统交到一个不熟悉的人手上，是无法充分发挥其功能的，反而可能会使其迷失于档案数据中，最后看不清眼前商品的真正动向。比如，从 POS 系统中找出某种商品上周的销售情况，显示数据不理想，需要深入分析其原因：是否及时上架、是否陈列位置有问题等等，这些信息 POS 系统不会记录，也无法通过系统上显示的数据得知。只有通过仔细观察深入分析才知道。

因此，7-Eleven“基于对消费者的深度洞察的精细化单品管理”和“对消费趋势的前瞻性预测”尤为业内所称道。

在全渠道拓展方面，7-Eleven 也在不断强化线上平台的搭建，通过自建平台或者第三方平台，获取线上消费数据。早在 2018 年 8 月，7-Eleven 北京所有门店就已经全部接入美团外卖。

将来掣肘 7-Eleven 全渠道业务发展的，可能是其分区域不同主体的经营模式。如果是作为一个整体运营 PC 电商、或 APP、或小程序，平均成本和边际成本都较低，品牌形象也是一致的。但分主体运营，每个主体运营一套线上系统，会造成成本过高、服务内容不一等问题。

8. 见福

见福便利店董事长张利认为，在便利店行业快速发展的今天，传统 ERP 系统已经无法跟上企业的扩张速度。因此，集成了人工智能和大数据的智能化 IT 系统也是现代便利店企业不可或缺的一门“必修课”。

总体上，在十多年的发展历程中，见福便利店的全渠道和数字化较为稳健，综合权衡数字化投入能力和产出效果。其中一项重大数字化项目是在 2017 年，见福便利店引进 CRM 人脸识别系统，目前已运用人脸识别会员管理系统、基于单店运营单品管理的智能 BI 分析系统、以及实现定位和无纸化配送的 QR 码物流箱管理系统。

2018 年以 12 亿元估值获得红杉资本投资，占股 20%。但融资后的见福并没有急于在数字化上大上项目。从战略角度，我们看到在公司“235101 计划”中，“互联网应用”是三个支撑之一，“信息化管理能力”是其十大工作能力之一。

今年 4 月，见福便利店和京东友家铺子结盟。友家铺子是京东的社区购物平台，是京东在商品能力上的延伸。各种生鲜品类是友家铺子的主打品类，这与见福便利店的主营方向一致，品类上、线上线下重点渠道上差异化互补。消费者从小程序下单，可以购买友家铺子的商品，提货则是到见福便利店。

9. 36524

36524 便利店较早推出 “互联网+”行动计划，携手京东、天猫，采取“实体店+互联网+金融”模式，推进线上线下深度融合，着力打造“36524 生活通”智慧

社区综合服务平台。平台功能主要包括快消品零售服务、O2O 电商服务平台、快递配送服务、社区家政服务、新媒体服务平台、社会公益服务平台等“十大”平台服务功能。

疫情期间，公司采取社区团购+社区电商配套措施，结合社区团购、预售拼团、线上点单、网订店取和配送到家等灵活的电商形式，引导居民错峰、无接触取货。

今年七月，联手淘宝直播，在石家庄建立直播基地，并于 7 月下旬开始店内直播，提供直接包邮到家和线上下单就近取货等服务。公司希望通过直播，带动商品销售，实现全网直播电商合作，打造本土网红品牌。

未来三年，公司将着力推进“36524 生活通”智慧社区综合服务平台、“好乡亲 365”农村电商综合服务平台、“365 金服”互联网金融综合服务平台和“365 跨境购”进出口贸易服务等平台功能的落地生根，推进企业由传统商贸流通业向类金融平台型生态圈企业转型升级。

10. 便利蜂

据媒体报道，今年 5 月，便利蜂宣布完成新一轮融资，并称北京地区超 500 家门店在 2019 年已实现盈利，预计将于今年在全国范围内实现门店营运层面的季度盈利。其中信息量较大，一是重点在盈利，尽管是全国门店层面，对于成立三年多的公司已属不易。二是重点门店层面，后台物流、管理成本如果分摊之后，估计短时间内还难以实现整体盈利。

不论如何，便利蜂在便利店行业，一直以依靠“数字化管理”而闻名，并且取得了实际的成效。主要体现在人力成本、选品、供应链管理等几个方面。

在人的方面，通过算法可以降低决策成本、提高人效，将每家店的店员维持在 2-3 人。一般情况下，一个便利店店长的培养需要两年，在便利蜂快速铺店的前提下，这套算法能缩短店长的培养周期，同时采用无人收银，提升盈利空间。

在选品方面，对便利店的各环节进行数字化采集，再通过算法分析做出运营指导。通过数据驱动选址，自动进行店铺设计；根据消费者需求输出个性化 SKU，

直接给出采购、展示、上架等指导等。

在供应链方面，店内的鲜食等保质期较短的商品均使用电子价签，可以根据临期、促销等情况动态调整价格。商品临近保质期时，电子价签会自动变色提醒。店内的智能收银机可以通过数据互动让店长在收银机端和手机端实时查看商品的销售情况，包括订、销、存、废的状态，并根据数据预测实现系统自动订货。

相比其它便利店公司，便利蜂的数字化具有超前性，但数字化和有温度的服务之间如何平衡，也是公司面临的一个重要课题。

作者：

杨青松：中国百货商业协会秘书长 yangqs@ccagm.org.cn

高明德：中国百货商业协会副秘书长 gaomd@ccagm.org.cn

袁　玉：中国百货商业协会行业部 yuany@ccagm.org.cn

中国百货商业协会成立于 1990 年，是流通领域成立最早、最具影响力的全国性行业组织之一，2009 年就被国家民政部评为 4A 级社团组织。经过近 30 年的发展，目前协会拥有企业会员近千家，除了遍及全国的百货零售企业和购物中心，以及日用工业品零售、批发、生产企业外，还包括众多线上线下不同业态的零售企业，如大型超市、专业店、专卖店等。

协会持续开展零售业全渠道、数字化、智慧零售等方面的研究和活动，重点包括：零售企业数字化、区域零售业发展、行业转型升级、会员整合营销等，敬请关注我们的公众号**“中国百货商业协会 CCAGM”**。

了解报告和协会详情、入会、寻求合作等，请联系史红洁主任：18600906655 微信同号。

考研资料：数学、英语、政治、管综、西综、法硕等（整合各大机构）
英语类：四六级万词班专四专八雅思等
财经类：初级会计、中级会计、注册会计、高级会计、税务师、会计实操、证券从业、基金从业、资产评估、初级审
公务员：国考、省考、事业单位、军队文职、三支一扶微信 2270291360
银行：银行招聘、笔试、面试
教师资格：小学、中学、教师招聘面试
建筑：一建、二建、消防、造价
法考：主观题、客观题
多平台网课：涵盖职场、办公技能、编程、文案写作、情感心理、穿搭技巧、理财投资健身减肥摄影技术等优质内容
精选资料：Excel 教程、PPT 模板、简历模板、PS 教程、PPT 教程、素描、烹饪、小语种、CAD 教程、PR 教程、UI 课程、自媒体、写作、计算机二级、钢琴、Python、书法、吉他、kindle 电子书、演讲.....持续更新中...
押题：提供考前冲刺押题（初级会计、中级会计、注册会计、一建、二建、教资、四六级、证券、基金、期货等等），麻麻再也不用担心我考不过了。
资料领取微信：1131084518
行业报告：20000 份+持续更新

英语四六级备考资料	计算机二级备考资料	150 所高校考研专业课资料
两小时搞定毛概马原思修近代史纲	高数(微积分)+线性代数+概率论	素描 0 基础入门教程
教师资格证全套备考资料	普通话考试资料礼包	书法教程微信 2270291360
大学生英语竞赛备考资料	大学生数学竞赛备考资料	1000 份各行业营销策划方案合集
挑战杯/创青春/互联网+竞赛资料	电子设计竞赛必备资料	街舞 0 基础入门教程
托福雅思备考资料	大学物理学科攻略合集	动漫自学教程
SCI 最全写作攻略	TEM4/TEM8 专四专八备考资料	教师资格证面试试讲万能模板
360 份精美简历模板	数学建模 0 基础从入门到精通	100 套快闪 PPT 模板
Vlog 制作最全攻略	超强 PR 模板	42 套卡通风 PPT 模板
PS 零基础教程微信 1131084518	PS 高级技能教程	63 套酷炫科技 PPT 模板
好用到极致的 PPT 素材	128 套中国风 PPT 模板	32 套 MBE 风格 PPT 模板
327 套水彩风 PPT 模板	295 套手绘风 PPT 模板	54 套毕业答辩专属 PPT
196 套日系和风 PPT 模板	82 套文艺清新 PPT 模板	57 套思维导图 PPT 模板
163 套学术答辩 PPT 模板	53 套北欧风 PPT 模板	34 套温暖治愈系 PPT 模板
118 套国潮风 PPT 模板	30 套仙系古风 PPT	126 套黑板风 PPT 模板
114 套星空风格 PPT 模板	192 套欧美商务风 PPT 模板	42 套绚丽暈染风 PPT
50 套精美 INS 风 PPT 模板	56 套水墨风 PPT 模板	137 套清爽夏日风 PPT 模板
98 套森系 PPT 模板	25 套简约通用 PPT 模板	记忆力训练教程
300 套教学说课 PPT 模板	123 套医学护理 PPT 模板	AE 动态模板微信 2270291360
毕业论文资料礼包	教师资格证重点笔记+易错题集	表情包制作教程
吉他自学教程（送 6000 谱）	钢琴自学教程（送 1000 谱）	区块链从入门到精通资料
2000 部 TED 演讲视频合集	Excel 从入门到精通自学教程	单片机教程
230 套可视化 Excel 模板	1000 款 PR 预设+音效	1000 份实习报告模板
手绘自学教程微信 1131084518	单反从入门到精通教程	人力资源管理师备考资料
英语口语自学攻略	粤语 0 基础从入门到精通教程	证券从业资格证备考资料
日语自学教程	韩语自学教程	PHP 从入门到精通教程
法语学习资料	西班牙语学习资料	炒股+投资理财从入门到精通教程
全国翻译专业资格考试备考资料	BEC 初级+中级+高级全套备考资料	大数据学习资料
SPSS 自学必备教程	Origin 自学必备教程	会计实操资料
LaTeX 全套教程+模板	EndNote 教程+模板	小提琴 0 基础入门自学教程
GRE 超全备考资料	200 份医学习题合集	司考备考资料

思维导图教程＋素材	20000 份行业研究报告	一级造价工程师备考资料

上万 GB 教学资料（均全套,非杂乱）免费领取微信 1131084518

《闪电式百万富翁》实战版+升级版

易经+道德经+易学名师全集+风水学+算命学+起名+++等等（全套 1000 多 GB）

心理学+NLP 教练技术+精神分析+亲子家庭教育+催眠+++等等（更新超 2000GB）

大学-已更新至 9333 个课程+高中+初中+小学-全套资料（超过 2 万 GB）

陈安之	曾仕强	马云	杜云生	翟鸿燊	刘一秒	俞凌雄
王健林	余世维	雷军	周文强	安东尼罗宾	董明珠	李嘉诚
徐鹤宁	冯晓强	李践	刘克亚	罗伯特清崎	戴志强	李伟贤
苏引华	史玉柱	李强	俞敏洪	杰亚伯拉罕	周鸿祎	唐骏
梁凯恩	陈永亮	傅佩荣	贾长松	易发久	李彦宏	湖畔大学
李开复	聂枭	悟空道场	魏星	姬剑晶	其他名师全集	其他资料下载
王兴	王智华	智多星	陈文强	周导		微信 2270291360
泡妞	撩汉	泡仔	房中术	性福课	驻容术	泡妞撩汉性福合集

注：太多了，无法全部一一列出。。。

全套专题系列【微信 1131084518】

记忆力训练	形象礼仪	健康养生	企业管理	沟通技巧
演讲与口才	经理修炼	MBA 讲座	时间管理	战略经营
企业文化	销售心理	管理素质	国学讲座	执行力
团队管理	领导艺术	员工激励	潜能激发	谈判技巧
绩效管理	薪酬管理	43 份直销制度	电话销售	人力管理
客户服务	创业指南	市场营销	餐饮管理	保险讲座
品牌营销	酒店管理	汽车 4S 店	众筹资料	销售技巧

兴趣爱好：	钓鱼教程	魔术教学	炒股教学	美术教学	书法教学
音乐乐器：	萨克斯教学	电子琴教学	小提琴	古筝教学	钢琴教学
	吉他教学				
体育运动：	篮球教学	足球教学	羽毛球教学	兵乓球教学	太极拳教学
	围棋教学	高尔夫球			
生活实用：	插花教学	茶艺-茶道	唱歌教学	单反相机摄影	毛线编织
	小吃+美食				
语言学习：	英语				
电脑 IT：	办公 office	PS 美工教学			

暗号：666

免费领取资料微信

1131084518

微信1131084518

撩汉liaohan.net

最好资源zuihaoziyuan.com

关注公众号**“中国百货商业协会 CCAGM”**，了解更多：